

中国科技管理公共服务平台建设系列研究成果

# 企业创新文化建设

王曼 编著

QIYE CHUANGXIN WENHUA JIANSHE



化学工业出版社

# 中国科技管理公共服务平台建设系列研究成果

技术创新发展的投融资方略

金融业综合经营的风险预警与控制

高新技术产业化的专利、标准与人才战略

趋势——以自主创新引领中国可持续发展

科技项目的规划、实施、评估与成果推广

基于公共治理的科技创新管理研究

技术发展中的产业政策

高新园区的发展和管理

高新技术产业发展与管理

企业创新文化建设

国内外政府宏观科技管理的比较



www.cip.com.cn

读科技图书 上化工社网

ISBN 978-7-122-07720-2



9 787122 077202 >

销售分类建议：经济管理/企业管理/科技管理 定价：38.00元

中国科技管理公共服务平台建设系列研究成果

# 企业创新文化建设

王曼 编著

QIYE CHUANGXIN WENHUA JIANSHE



化学工业出版社

·北京·

本书内容丰富,通过总结前人的研究成果,归纳例举相关的定义,探讨企业文化、企业创新文化的定义和内涵,总结企业创新文化建设的现状和存在的问题,从而提出企业创新文化建设的价值和意义。通过分析企业创新文化内部和外部的影响因素总结出企业创新文化建设的前提和机制,同时针对中国企业提出企业创新文化的内部和外部建设措施。最后几章分别分析了比亚迪公司、亚美亚公司、宝钢集团和上海汽车工业(集团)总公司的企业文化建设,为读者提供了丰富的参考素材,为理论知识的实践提供有力的证据。

本书可以作为科技管理、企业管理方向的学生用书,也可作为政府相关管理部门工作人员、各类企业中高层管理者的参考书。

### 图书在版编目(CIP)数据

企业创新文化建设/王曼编著. —北京:化学工业出版社, 2010.3  
(中国科技管理公共服务平台建设系列研究成果)  
ISBN 978-7-122-07720-2

I. 企… II. 王… III. 企业文化-建设-研究  
IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第018074号

---

责任编辑:杜星 唐旭华  
责任校对:蒋宇

装帧设计:张辉

---

出版发行:化学工业出版社(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)

印刷:北京永鑫印刷有限责任公司

装订:三河市万龙印装有限公司

720mm×1000mm 1/16 印张10 $\frac{1}{4}$  字数180千字 2010年3月北京第1版第1次印刷

---

购书咨询:010-64518888(传真:010-64519686)

售后服务:010-64518899

网址:<http://www.cip.com.cn>

凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

---

定 价:38.00元

版权所有 违者必究

# 编委会名单

主 任 徐冠华

副主任 杨东援 吴广明 吕才明 尤建新

委 员 (以姓氏笔画为序)

王 曼 王洪伟 尤建新 吕才明

朱国华 朱岩梅 朱德米 刘 强

刘光富 刘琦岩 李 永 杨东援

吴广明 吴添港 何大军 张玉臣

张亚雷 陆 铭 陈 强 陈守明

邵鲁宁 武小军 周文泳 单晓光

胡 钰 闻岳春 贺鹏飞 钱建平

徐冠华 唐 莺 程德理 蔡三发

霍佳震

本书的出版得到上海研发公共服务平台建设专项课题《中国科技管理公共服务平台建设》(06DZ22924)的支持。

# 前言

当前，通过自主创新建设创新型国家是关系我国科技、经济发展的重大战略问题，是推动经济结构调整的中心环节，是转变增长方式的重要手段，是提高国家竞争力的迫切要求，已成为全国人民的奋斗目标和我国科技工作的战略任务。现阶段是我国实施国家创新发展战略的关键时期，企业作为国家创新的重要行为主体，必须加强建设和完善企业创新体系，这既是落实创新发展国策的必然要求，也是企业进行可持续发展的必要途径。

目前我国大部分企业的创新文化建设还处于初始阶段，存在许多亟待解决的问题。主要是创新观念淡薄，认识水平和理论研究有待进一步提高，企业创新文化建设缺乏长效机制，企业创新人才稀缺，技术创新的能力差，企业创新风险意识差，鼓励企业创新的引导管理体系尚未形成，企业员工参与面不够，企业科技创新社会环境有待改善等。

我国创新文化的研究起步较晚，1998年中国科学院院长路甬祥首次提出了创新文化的概念，国务院2006年编制的《国家中长期科学和技术发展规划纲要（2006-2020）》首次将“创新文化与科学普及研究”作为一个独立专题。目前学术界关于企业创新文化存在的主要问题是学术界在创新文化的定义上尚未达成共识，现有的创新型文化研究重定性研究轻定量研究，现有的创新型文化研究缺乏集成而显得过于孤立。

企业创新包括观念创新、技术创新、制度创新、管理创新、产品创新、市场创新、营销创新等内容，是企业以市场为导向，根据市场竞争以及企业生存、发展的需要，对企业的经营理念、经营制度、生产要素、经济行为以及存在方式等进行新的调整、组合的行为和过程。研究企业创新文化的根本目的是为了提升企业竞争力，增强企业生存发展能力。随着竞争环境的不断变化，企业虽然认识到企业文化是创新的重要影响因素，但对于如何管理企业内的创新文化却无从下手，甚至不是很清楚究竟什么是创新文化、创新文化的内涵。在这样的情况下，很多企业虽然清楚

文化既能成为共享或重新使用知识和创新的推动者，也能成为其障碍，但对于哪些企业内的文化有助于创新哪些阻碍创新没有一个清晰的概念。

因此作者希望通过深入的理论研究与探讨，梳理和总结中国企业创新文化，帮助中国企业掌握创新能力建设的科学规律和有效途径，引导企业纠正创新文化建设中的偏差，破除企业创新文化建设中的障碍，树立科学和理性的创新思维、创新理念、创新素养和创新习惯，建立以文化为指导的企业创新体系，从而提升中国企业整体创新能力，打造具有全球视野的创新型企业。

本书的顺利出版要感谢武小军老师、刘光富教授课题组及霍佳震教授课题组提供的亚美亚公司、宝钢集团和上海汽车工业（集团）总公司的调研报告等资料，还要感谢中国科技管理研究院副院长尤建新教授对我的教导和同事们提供的支持与帮助。

市面上专门对企业创新文化建设进行研究的著作很少，本书仅仅是对这一问题进行初步研究和探索，由于作者现有研究水平有限，本书存在的不足之处还请读者批评指正。

王曼  
2009年12月



# 目 录

## 上篇 理论和管理实践

<b>第 1 章 绪言</b> .....	<b>3</b>
1.1 企业创新文化价值 .....	4
1.2 企业创新文化建设的问题及研究意义 .....	8
1.2.1 企业创新文化建设存在的问题 .....	8
1.2.2 企业创新文化建设研究意义 .....	9
1.3 企业创新文化建设研究现状 .....	10
1.4 企业创新文化特点及建设难点 .....	12
1.4.1 企业创新文化特点 .....	12
1.4.2 企业创新文化建设难点 .....	13
<b>第 2 章 企业创新文化理论基础</b> .....	<b>14</b>
2.1 企业创新文化溯源 .....	15
2.1.1 文化的定义 .....	15
2.1.2 企业文化定义 .....	17
2.1.3 创新定义 .....	20
2.1.4 创新文化定义 .....	23
2.2 企业创新文化含义解读 .....	25
2.2.1 企业文化含义解读 .....	26
2.2.2 企业创新文化含义解读 .....	27
2.2.3 企业创新文化内涵挖掘 .....	27
<b>第 3 章 企业创新文化外部影响因素</b> .....	<b>35</b>
3.1 政府政策与企业创新文化建设 .....	36
3.1.1 国家宏观政策与企业创新	

文化建设·····	36
3.1.2 地方政府政策与企业创新文化 建设·····	38
3.1.3 知识产权保护与企业创新文化 建设·····	40
3.2 区域创新网络与企业创新文化建设·····	41
3.3 社会教育体系与企业创新文化建设·····	42
3.4 文化传统与企业创新文化建设·····	43
3.4.1 中国传统文化对创新的影响·····	44
3.4.2 西方传统文化对创新的影响·····	49
3.5 科技历史发展与企业创新文化建设·····	50
3.6 公共环境与企业创新文化建设·····	52
3.7 市场环境与企业创新文化建设·····	55

## **第4章 企业创新文化的内部决定因素 ····· 56**

---

4.1 企业创新价值观及道德观·····	57
4.2 企业创新人才的基本素质·····	60
4.3 创新人才的激励措施·····	62
4.4 创新的工作环境因素·····	64
4.5 企业组织结构·····	66

## **第5章 企业创新文化建设前提 ····· 69**

---

5.1 明确企业管理目标·····	70
5.2 遵循客观规律·····	72
5.3 履行社会责任·····	73

## **第6章 中国企业创新文化建设机制 ····· 78**

---

6.1 中国企业创新文化形成和完善机理·····	79
6.1.1 企业创新文化形成路径分析·····	79
6.1.2 企业创新文化建设的针对机制	

和动力 .....	81
6.2 中国企业创新文化建设方法 .....	82
6.2.1 企业创新文化建设原则 .....	82
6.2.2 企业创新文化建设步骤 .....	84
6.3 企业创新文化建设中的重点问题 .....	85
6.4 培育中国特色企业创新文化 .....	87

## **第7章 中国企业创新文化外部建设措施..... 89**

---

7.1 政府科技政策引导工作 .....	90
7.2 教育体系建设 .....	94
7.2.1 创新后备人才培养 .....	95
7.2.2 创新应用人才培养 .....	96
7.3 企业创新人文环境建设 .....	96
7.4 市场适应机制建设 .....	99

## **第8章 中国企业创新文化内部建设措施..... 101**

---

8.1 企业创新价值观道德观塑造 .....	102
8.2 企业人才的选拔建设 .....	104
8.3 创新人才的激励措施 .....	105
8.4 创新的工作环境营造 .....	106
8.5 构建有利创新的组织结构 .....	108
8.6 其他措施 .....	111

## **下篇 案例分析**

### **第9章 比亚迪股份有限公司企业创新文化建设..... 117**

---

9.1 背景介绍 .....	118
----------------	-----

9.2 企业创新文化建设情况 .....	119
9.2.1 创新文化建设外部影响 .....	119
9.2.2 比亚迪内部创新文化建设 措施 .....	122

## **第 10 章 亚美亚 (Avaya) 公司企业 创新文化建设 .....** 130

---

10.1 背景介绍 .....	131
10.2 企业创新文化建设情况 .....	132
10.2.1 企业创新价值观道德观塑造 .....	132
10.2.2 企业目标 .....	132
10.2.3 企业规章制度 .....	133
10.2.4 企业创新人才的选拔培训 建设 .....	134
10.2.5 企业员工的激励措施 .....	135
10.2.6 创新的工作环境的营造 .....	136
10.2.7 构建有利创新的组织结构 .....	137

## **第 11 章 宝钢集团有限公司企业创新 文化建设 .....** 140

---

11.1 背景介绍 .....	141
11.2 企业创新文化建设情况 .....	142
11.2.1 宝钢创新价值观、道德观塑造 .....	142
11.2.2 宝钢的企业目标 .....	144
11.2.3 宝钢的规章制度 .....	145
11.2.4 宝钢的创新人才选拔培训建设 .....	145
11.2.5 企业员工的激励措施 .....	146
11.2.6 创新的工作环境营造 .....	147
11.2.7 构建有利创新的组织结构 .....	148

11.2.8 完善企业知识产权管理…………… 149

**第 12 章 上海汽车工业（集团）总公司  
企业创新文化建设 …………… 151**

---

12.1 背景介绍…………… 152

12.2 企业创新文化建设情况…………… 153

**参考文献 …………… 160**

---

CONTENTS

# 理论和管理实践 上篇

本书上篇主要针对企业创新文化的理论基础、内涵、内外影响因素及建设管理机制和措施进行研究。

- 第1章 绪言
- 第2章 企业创新文化理论基础
- 第3章 企业创新文化外部影响因素
- 第4章 企业创新文化的内部决定因素
- 第5章 企业创新文化建设前提
- 第6章 中国企业创新文化建设机制
- 第7章 中国企业创新文化外部建设措施
- 第8章 中国企业创新文化内部建设措施





## 第1章 绪言

原国家科技部部长、中国科学院院士徐冠华曾说过：观念的创新、科技的创新、体制的创新，无不回归于文化的创新，这不仅是逻辑的必然，也是历史的必然。要实现科技和体制上的创新，必须把建立创新文化当作一个重要的前提。随着竞争环境的不断变化，企业也应该日益认识到，文化是创新的重要影响因素。企业文化对于一个公司经营业绩的持续增长具有显著作用。Kotter 和 Heskett (1992) 对美国 200 家公司长达 11 年的研究，以及 Denison (1995, 2004) 应用文化特质模型在此领域进行的研究均对此提供了有力的证据。21 世纪企业管理实践模式发生了很大变化，如组织结构柔性化，管理方式灵活化，企业运营对传输网络依赖加强，产品和技术创新力度加强，企业管理者格外重视员工知识、能力的提高等。学术界在总结一些企业迅速崛起的成功经验时发现，那些不断推陈出新、发展壮大的企业都存在一个共同因素——创新文化。



## 1.1 企业创新文化价值

当今社会，推动新经济发展的主要力量是知识的创新和技术创新，而企业知识创新、技术创新的首要条件就是企业文化的创新和观念的创新。在市场经济发展的过程中，很多企业的发展障碍不是资金、人才的短缺，而是企业内缺少创新的机制和文化。企业创新文化是一个值得理论研究和实践探索的新课题，创新文化凝聚创新理念、营造创新氛围、激发创新活力、推动创新实践，企业没有这个创新的动力就很难在激烈的市场竞争中获得生存和发展的空间，因此重视和加强企业创新文化的管理是至关重要的。

沙因在《企业文化生存指南》中指出：大量案例证明，在企业发展的不同阶段，企业文化再造是推动企业前进的原动力，企业文化是核心竞争力。《企业文化与经营业绩》的作者 John·P·Kotter 和 James L. Heskett 也提出“企业文化在下一个十年内很可能成为决定企业兴衰的关键因素。”美国经济学家莱斯特·瑟罗认为一个企业或者一个国家，竞争是围绕着经济背后的文化力——文化背景和价值观展开的。这种文化力表现在商品特色本身的个性，即时代特色、民族特色、装饰特色、商品包装特色等方面。杰克·韦尔奇也曾指出：如果你想让列车再快 10 公里，只需要加大油门；若想使车速增加一倍，你就必须更换铁轨。资产重组只可以提高一时的公司生产力，只有文化上的改变才能维持高生产力的发展。

文化对创新的影响是多方面的，而且是对个人创新能力、企业创新能力乃至国家创新实力进行管理的最有效措施。以创新能力很强的美国为例，时刻被社会所鼓励的创新，为美国社会进步提供了源源不断的动力。美国注重从教育入手，培养学生的创新意识和创新能力，鼓励学生“make yourself different”（使你与众不同）。在课堂上，教师很少用标准答案来束缚学生的思维，常挂嘴边的两句话是“*It's a good question.*”（这是一个好问题）或“*It's a good point.*”（这是一个好观点），尽管有时这些所谓的“好问题”、“好观点”离真理还差很多。教师从不要求学生循规蹈矩、尊重权威，你可以淋漓尽致地表现你自己、表达你的思想、张扬你的个性，大家都习以为常，不会有人侧目。反之，如果你长时间沉默不语，老成稳重，教师会认为你不思进取，过于懒惰，甚